

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК [338.486.1-6:615.8] : 005.21 (470.6)

Дышловой Игорь Николаевич,
доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры менеджмента,
Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского,
г. Симферополь
Майданевич Юлия Петровна,
доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры управления персоналом,
Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского,
г. Симферополь.

Dyshlovoi Igor Nikolaevich,
Doctor of Economics, Assistant Professor,
Professor of the Department of Management,
V.I. Vernadsky Crimean Federal University,
Simferopol.
Maidanevych Yuliia Petrovna,
Doctor of Economics, Assistant Professor,
Professor of the Department of Personnel Management,
V.I. Vernadsky Crimean Federal University,
Simferopol.

ТАКТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

TACTICAL MANAGEMENT IN THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE SANATORIUM RESORT COMPLEX OF THE REPUBLIC OF CRIMEA

Стратегией социально-экономического развития Республики Крым до 2030 г. санаторно-курортный комплекс определен как перспективная отрасль развития региона. Для обеспечения развития данной отрасли необходимо потенциал развития ее развития и причины, препятствующие ее развитию.

В статье проведен анализ состояния санаторно-курортного комплекса Республики Крым, отмечен рост количества учреждений, представляющих санаторно-курортное лечение и учреждений, представляющих услуги по временному размещению, и сокращение численности учреждений, представляющих услуги оздоровительного характера. Исследована динамика численности отдыхающих в Республике Крым за 2010–2017 гг., определены факторы привлечения туристов в Крым.

В исследовании кратко отражены основные проблемы, препятствующие эффективному развитию санаторно-курортного комплекса Республики Крым; выделены некоторые задачи с целью развития данного сектора экономики региона. Обоснована необходимость внедрения тактического менеджмента на предприятия санаторно-курортного комплекса. Определены два уровня тактических задач: привлечение отдыхающих в учреждения санаторно-курортного комплекса и повышение качества оказываемых услуг, уровня обслуживания и создание комфортных условий пребывания. С целью достижения данных задач предложено осуществлять работу предприятий санаторно-курортного комплекса в соответствии с определенными элементами тактического менеджмента. Обосновано, что применение тактического менеджмента на предприятиях санаторно-курортного комплекса позволит повысить качество оказываемых услуг, привлечь новых клиентов, и в целом будет способствовать повышению эффективности их деятельности на региональном уровне, а так же позволит оказывать влияние на их развитие в дальнейшем.

Ключевые слова: стратегия развития, санаторно-курортный комплекс, тактический менеджмент, лечение, оздоровление, туризм, лечебные ресурсы.

The strategy of the socio-economic development of the Republic of Crimea until 2030 sanatorium-resort complex is defined as a promising sector of the development of the region. To ensure the development of this industry, it is necessary to develop its development potential and the reasons hindering its development.

The article analyzes the state of the sanatorium-resort complex of the Republic of Crimea, marked an increase in the number of institutions representing sanatorium-resort treatment and institutions providing temporary accommodation services, and a reduction in the number of institutions representing health-improving services. The dynamics of the number of holidaymakers in the Republic of Crimea for 2010–2017 was studied, the factors for attracting tourists to the Crimea were determined.

The study briefly reflects the main problems hindering the effective development of the sanatorium-resort complex of the Republic of Crimea; highlighted some tasks for the development of this sector of the region's economy. The necessity of introducing tactical management at the enterprises of the sanatorium-resort complex is substantiated. Two levels of tactical tasks were defined: attracting holidaymakers to the sanatorium-resort facilities and improving the quality of services provided, the level of service and the creation of comfortable conditions of stay. In order to achieve these objectives, it was proposed to carry out the work of enterprises of the sanatorium complex in accordance with certain elements of tactical management. It has been substantiated that the use of tactical management at the enterprises of the sanatorium-and-spa complex will improve the quality of services provided, attract new customers, and in general will contribute to increasing the effectiveness of their activities at the regional level, as well as allow them to influence their development in the future.

Keywords: development strategy, sanatorium-resort complex, tactical management, treatment, rehabilitation, tourism, medical resources.

ВВЕДЕНИЕ

В сложившихся политических и экономических условиях для Республики Крым важно определить вектор своего развития, который будет способствовать решению экономических, социальных, культурных и экологических вопросов региона. Основопологающим документом стратегического планирования, определяющим вектор развития региона является Стратегия социально-экономического развития Республики Крым до 2030 г. [1], в которой определены перспективные отрасли Республики Крым, позволяющие обеспечить рост благосостояния региона. Одной из таких отраслей является санаторно-курортный комплекс региона, который имеет значительный потенциал развития. Для обеспечения развития санаторно-курортного комплекса в рамках реализации стратегии развития региона на предприятиях необходимо внедрять тактический менеджмент, который позволит определить точки роста деятельности предприятий на различных этапах.

Проблемам развития и становления санаторно-курортного комплекса Республики Крым посвящены труды многих ученых. Так, исследованию состояния и направлений его развития посвящены работы Дышловой И.Н. [2], Рустемова Э. Р., Прохоровой О.В., Тимиргалеевой Р.Р., Куц Т.В., Сифун И.Н., Рычков С.Ю., Голубовой Т.Ф., Ячменевой В.М., Фокиной Н.А. и др. Вопросы повышения инвестиционной привлекательности комплекса и направления решения его проблем раскрыты в работах Джеппарова З.Р., Ермоленко Г.Г., Ермоленко А.Г., Панаско Д.С., Лавриченко А.А. и др.; вопросы кадрового обеспечения отрасли раскрыты в работах Цехлы С.Ю. [3], Симченко Н.А., Полищук Е.А., Копачевой Е.И., Подсмашной И.Н. и др.; значительное внимание уделяется исследователям вопросам управления в санаторно-курортной сфере, где необходимо отметить работы Василенко В.А. [4], Загоруйкина А.Н., Прохоровой О.В., Черняк А.Ю., Аристархова Л.Н., Севастьяновой О.В. [5], Башта А.И. [6] и др.; исследованию вопросов повышения конкурентоспособности предприятий санаторно-курортного комплекса посвящены работы Пегушиной А.А. [7, 8], Дышловой И.Н., Чесноковой Ю.В. и др. Однако, исследования зависимости использования элементов тактического менеджмента и развития предприятий санаторно-курортного комплекса не освещены авторами.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ

Цель исследования — определение элементов тактического менеджмента санаторно-курортных и туристических предприятий способствующих достижению стратегических целей развития санаторно-курортного комплекса Республики Крым, определенных в стратегии социально-экономического развития Республики Крым до 2030 г.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Санаторно-курортный комплекс — это совокупность организаций и видов деятельности, обеспечивающих лечение, оздоровление и реабилитацию граждан, профилактику заболеваний на основе использования природных лечебных ресурсов [9].

Территориальная организация санаторно-курортного комплекса Республики Крым представлена сочетанием рекреационных ресурсов, рекреантов, заведений их размещения, мест расселения обслуживающего персонала, предприятий инфраструктуры и других учреждений, обеспечивающих условия для отдыха и оздоровления населения.

Санаторно-курортный комплекс Крыма базируется на использовании климатических и ландшафтных ресурсов, лечебных грязей (имеется 26 месторождений лечебной грязи и рапы) и минеральных вод (более 100 источников минеральных вод различного химического состава).

Санаторно-курортный комплекс Республики Крым в 2017 г. насчитывает 781 объект размещения (гостиничные и аналогичные средства размещения; специализированные средства размещения), вместительностью 157,1 тыс. мест. Отметим, что в сравнении с 2015 г. количество объектов возросло на 11 единиц, а в сравнении с 2016 г. на 14 единиц, что также сказалось на изменении вместимости объектов санаторно-курортного комплекса. По сравнению с 2015 г. вместимость сократилась на 1 тыс. мест, а в сравнении с 2016 г. возросла на 0,5 тыс. мест.

Данное изменение обусловлено закрытием части объектов размещения в 2015 г. на капитальный ремонт, модернизацией в 2016 г. более 20 санаторно-курортных и гостиничных учреждений и открытием, в этом же году 11 новых средств размещения на 618 номеров [10].

Учреждения санаторно-курортного комплекса Республики Крым представлены:

- учреждениями, предоставляющими санаторно-курортное лечение (предоставляющими комплекс услуг по оздоровлению с медицинским сопровождением);
- учреждениями, предоставляющими услуги оздоровительного характера (осуществляющими лечебно-профилактическую деятельность, и проживание в таких учреждениях обусловлено необходимостью прохождения курса лечения);
- учреждениями, предоставляющими услуги только по временному размещению (курортные услуги без медицинского сопровождения, с созданием комфортных условий пребывания).

Динамика изменения количества учреждений санаторно-курортного комплекса Республики Крым за 2015–2017 гг. представлена на рис. 1.

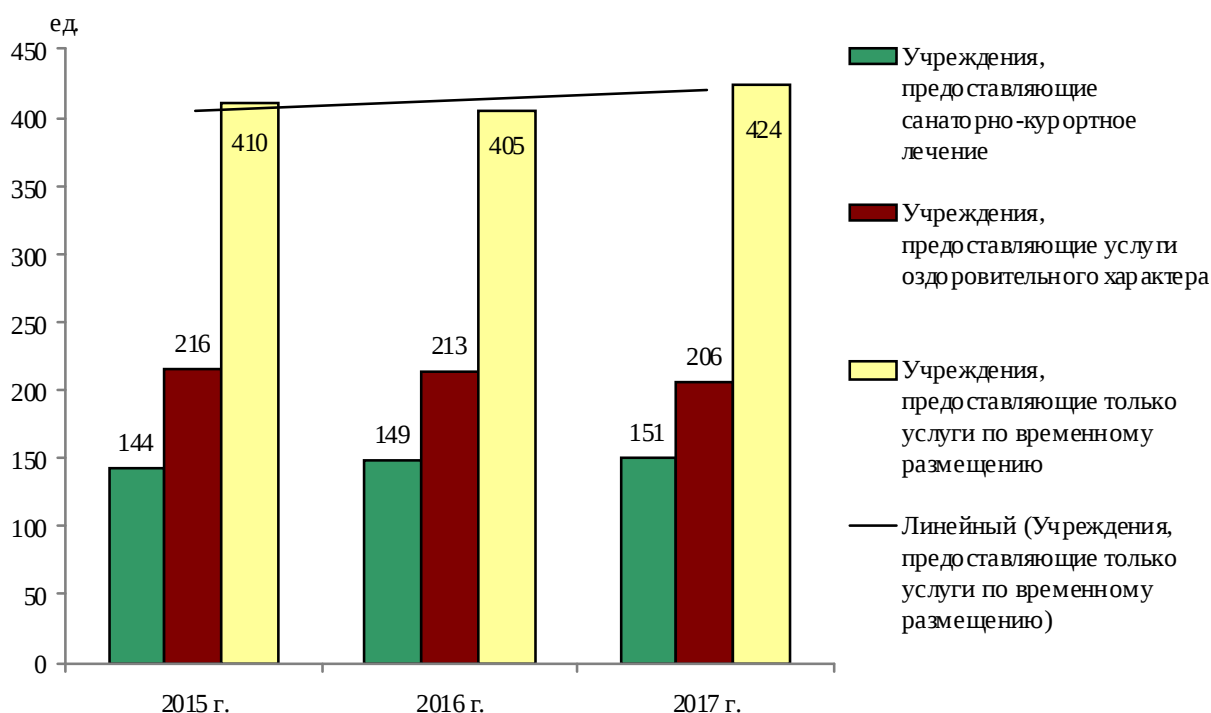


Рис. 1. Динамика изменения количества учреждений санаторно-курортного комплекса Республики Крым за 2015–2017 гг. (Составлено на основании [10])

Таким образом, можно отметить рост учреждений, представляющих санаторно-курортное лечение и учреждений, представляющих услуги по временному размещению, а численность учреждений, предоставляющих услуги оздоровительного характера снижается.

Из приведенного числа объектов размещения 262 объекта (34 %) предназначены для круглогодичного функционирования. 160 объектов туристической инфраструктуры обустроены для людей с ограниченными физическими возможностями.

На территории Республики Крым размещено 268 детских оздоровительных лагерей, в которых в 2017 г. отдохнуло 77507 детей [11].

Территория Крыма, благодаря своим природно-климатическим условиям всегда считалась здравницей, и люди стремились сюда попасть во время отпуска с целью отдыха и профилактического лечения. Возможность получения аэротерапии и талассотерапии, а кроме того посещения исторических достопримечательностей, всегда привлекали на территорию Крыма достаточное количество отдыхающих.

Динамика изменения численности отдыхающих за 2010-2017 гг. представлена на рис. 2.

Как видим в 2012 г. было наибольшее количество отдыхающих в Крыму, а в 2014 г. самое низкое. Столь значительное сокращение отдыхающих в 2014 г. было связано с политическими событиями в Республике Крым и прекращением железнодорожного сообщения с Украиной, от куда в основном и приезжали отдыхающие.

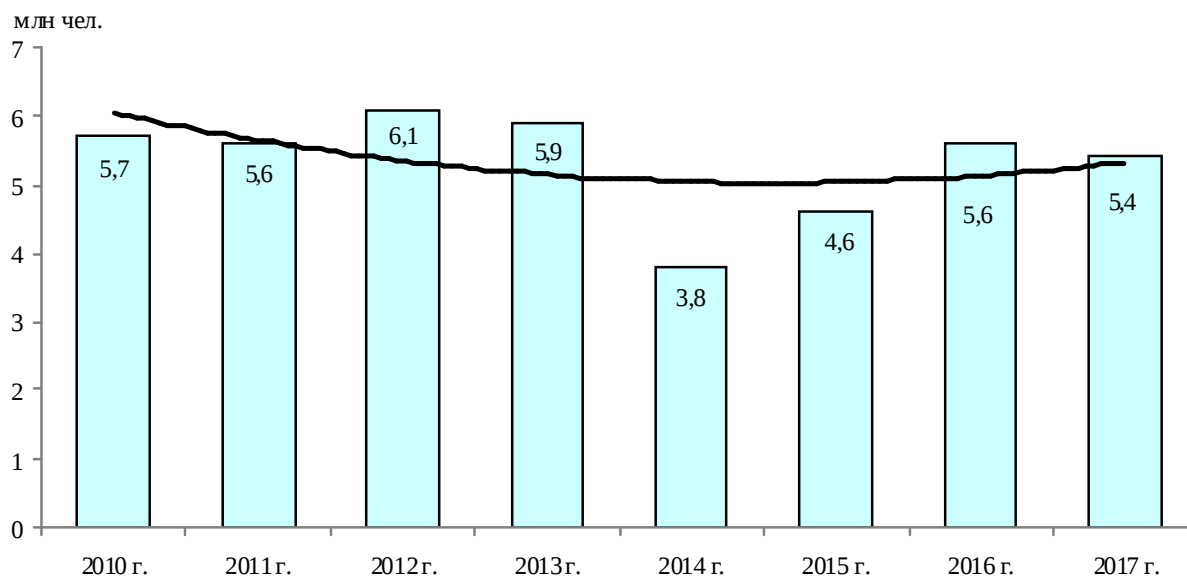


Рис. 2. Динамика изменения численности отдыхающих в Республике Крым за 2010-2017 гг. (Составлено на основании [10])

Налаживание транспортного сообщения с материковой частью России, увеличение количества авиарейсов в летний (до 140 авиарейсов) и осенний (до 80 авиарейсов) периоды, строительство Керченского моста положительно сказалось на потоке туристов в Крым в 2016 и 2017 гг.

Отметим, что согласно информации Министерства курортов и туризма Республики Крым, в 2017 году в Крыму отдохнули 5395,1 тыс. туристов. Из общего числа отдыхающих в 43% туристов прибыли авиатранспортом, 42% — паромной переправой, 15% — с помощью других видов транспорта. Около 30% отдыхающих прибывают на собственных автомобилях, что позволяет посетить большее количество зон отдыха и достопримечательностей Крыма.

Туристы по территории Крыма распределились следующим образом: 45,3% от общего количества туристов посетили Южный берег Крыма, 21,3% — Западном побережье, 18,6% — Восточном побережье и 14,8% другие регионы (г. Симферополь, Симферопольский и Бахчисарайский районы). Как видим, в 2017 г. у туристов традиционное лидерство занимает ЮБК, но при этом необходимо отметить, что происходит перераспределение потоков с юга на восток полуострова, которое, по прогнозам Министерства курортов и туризма Республики, с открытием Крымского моста станет еще заметнее. [10, с. 11]

Структура размещенных лиц по целям поездок в 2017 году имеет следующий вид: 44,6% туристов посетили Республику Крым с целью проведения отпуска, досуга и отдыха; 37,2% — с целью получения лечебных и оздоровительных процедур; 12,3% туристов преследовали деловые и профессиональные цели; 1,2% посетили регион с целью образования и профессиональной подготовки; 4,7% — прочие цели [11, с. 47].

Таким образом, первой тактической задачей, которая ставится перед руководством предприятий санаторно-курортного комплекса, является привлечение отдыхающих в свое учреждение.

Для привлечения отдыхающих в Крым необходимо понимать портрет туриста, который подвержен изменению. Так в 2014 г. произошла полная переориентация Республики Крым на российских туристов, которые более платежеспособны, чем туристы с Украины, на которых был ориентирован рынок ранее, кроме того российские туристы в большей степени включены в глобальный контекст, чем украинские. В связи с чем, в Стратегии социально-экономического развития Республики Крым до 2030 г. [1] выделены четыре глобальных тренда, оказывающих значительное влияние на развитие туристско-рекреационного сектора Республики Крым, которые необходимо учитывать при стратегическом планировании деятельности предприятий данного сектора экономики:

1. Сокращение длительности отпусков. Сокращение продолжительности отпуска сегодня является повсеместной тенденцией. Это в первую очередь касается предприятий не государственной формы собственности, где работников отпускают в отпуск не более, чем на 14 дней. Таким образом, для современного потребителя необходимо разработать и предложить услуги интенсивного оздоровления продолжительностью 10-14 дней. Так же необходимо учитывать, что не все отдыхающие планируют свою поездку, значительно возрастает количество спонтанных туристов.

2. Повышение роли оздоровительного санаторно-курортного лечения и изменение требований к нему. У современного туриста изменяются требования к существующим объектам санаторно-курорт-

ного комплекса и другим средствам размещения. Чтобы выжить в условиях конкуренции предприятия санаторно-курортного комплекса необходимо учитывать потребности современного туриста.

3. Повышение роли активного туризма и роста спроса на впечатления. Данный вид туризма набирает распространение у молодежи, он дает возможность совместить спорт и туризм, увидеть новые места и получить новые эмоции. Чем больше туристы путешествуют, тем больше у них возрастают требования к данному виду туризма. Для развития данного вида туризма Крым обладает всеми необходимыми ресурсами.

4. Развитие информационных технологий. Большую часть информации в современном мире люди получают при помощи интернет-источников. Это необходимо учитывать и всем предприятиям, входящим в санаторно-курортный комплекс. Необходимо не только создавать сайт учреждения, но и не забывать и о социальных сетях, о возможных онлайн-запросах. Многие потенциальные отдыхающие самостоятельно организуют свой отдых и тут необходимо, и правильно предоставить информацию, и предусмотреть возможные барьеры (не знание языка, необходимость дополнительных услуг и др.). Кроме того сейчас широкое распространение получают карты туриста, позволяющие самостоятельно определить маршрут экскурсий. Создание такой карты туриста для Республики Крым (регионального масштаба) будет способствовать привлечению дополнительного потока туристов.

Важным фактором привлечения туристов в Крым является их удовлетворенность оказанными услугами. Так в 2016 г. Крым посетило 5,6 млн.чел (большая часть из которых российские туристы), а в 2017 г. их количество незначительно снизилось, что связано в основном с низким уровнем обслуживания и недостаточным уровнем комфорта (большая часть санаториев устарела и морально и физически, так как строилась в период Советского Союза).

Второй тактической задачей, которая ставится перед руководством предприятий санаторно-курортного комплекса, является повышение качества оказываемых услуг, уровня обслуживания и создание комфортных условий пребывания.

В 2018 г. Министерством курортов и туризма Республики Крым в соответствии с Федеральным законом от 24 ноября 1996 № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» было аккредитовано 7 организаций для проведения классификации гостиниц и иных средств размещения. По состоянию на 08.10.2018 аккредитованными организациями проведена классификация 152 средств размещения (емкостью 10240 номеров), в том числе по категориям:

- «5 звёзд» — 8 объектов;
- «4 звезды» — 34 объекта;
- «3 звезды» — 70 объекта;
- «2 звезды» — 21 объект;
- «1 звезда» — 3 объекта;
- «без звёзд» — 16 объектов.

Как видим, в 2018 г. на территории Республики Крым размещены объекты и с высоким уровнем обслуживания. Эти объекты размещения направлены на привлечение платежеспособных клиентов.

Данной аккредитации были подвержены в основном учреждения, предоставляющие услуги по временному размещению, но при этом оценка качества оказываемых услуг санаторно-курортных учреждений не осуществлялась.

Для оценки уровня качества оказываемых услуг необходимо использовать сертификацию, которая позволит создать необходимые предпосылки и условия для успешного решения важнейших социальных и экономических проблем. Сертифицированная система качества курортных услуг позволит предприятию расширить круг надежных партнеров, защитить потребителей от низкокачественных услуг, интегрироваться в мировое туристическое пространство, повысить рыночную стоимость предприятия и его репутацию.

Система менеджмента качества должна быть разработана с учетом специфики деятельности санаторно-курортных предприятий и соответствующих элементов, приведенных в Международных стандартах ISO серии 9001.

Отсутствие системы менеджмента качества, это не единственная проблема современного санаторно-курортного комплекса Республики Крым. Существует и ряд других проблем:

- значительное отставание уровня материально-технической базы санаторно-курортных организаций от мирового уровня [2], что отрицательно сказывается на уровне качества предоставляемых услуг;
- несовершенство инфраструктуры (хозяйственно-бытовые отходы, увеличение выбросов транспорта в атмосферу, нарушение ландшафтов, превышение водозабора гидроресурсов и воды для бытовых и технических нужд) порождает угрозу экологической безопасности, увеличивая антропогенную нагрузку на окружающую среду [6];
- недостаточный уровень круглогодичного транспортного сообщения Республики Крым с субъектами Российской Федерации;

- высокий уровень внутренних цен на услуги авиационного транспорта;
- низкий уровень знаний в области организации и технологии обслуживания вспомогательного и обслуживающего персонала, что сказывается на качестве оказываемых санаторно-курортных услуг [3];
- не эффективно используются уникальные природные и лечебные ресурсы;
- низкая инновационная активность санаторно-курортных предприятий [5];
- сезонность работы большей части организаций современного санаторно-курортного комплекса;
- высокая себестоимость услуг, предоставляемых санаторно-курортными учреждениями и низкая платежеспособность отдыхающих;
- несовершенство налогового законодательства, в связи с чем санаторно-курортным учреждениям не выгодно использовать прибыль на развитие материально-технической базы;
- недостаточное количество курортных учреждений (объектов) круглогодичного функционирования (бальнео- и грязелечебниц, бассейнов, развлекательных центров) [2];
- высокий уровень тенизации экономики в части небольших средств коллективного размещения.

С учетом продолжающегося трансформационного периода отечественной экономики, а также ряда существующих специфических региональных проблем, ученые-экономисты выделяют приоритетные направления (задачи) развития санаторно-курортного комплекса Республики Крым (рис. 3).

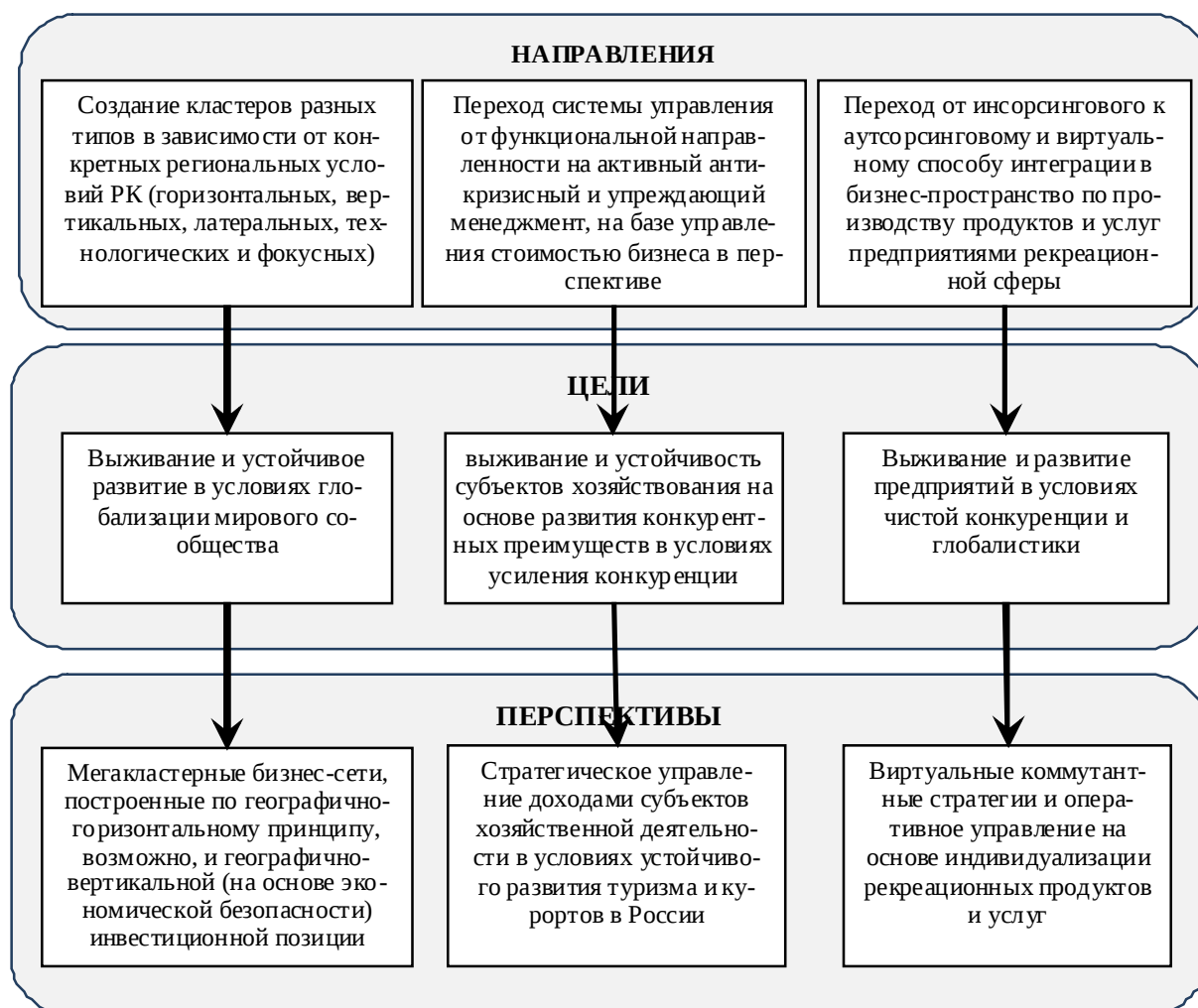


Рис. 3. Направления развития санаторно-курортного комплекса Республики Крым (Составлено на основании [4])

Кластерное развитие является ключевым подходом в развитии санаторно-курортного комплекса Республики Крым. Постановлением Правительства Российской Федерации от 11 августа 2014 года № 790 утверждена федеральная целевая программа «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года» (с учетом изменений, внесенных Постановлением Правительства Рос-

сиейской Федерации от 15 июня 2015 года № 589), в которую вошли мероприятия по созданию объектов обеспечивающей инфраструктуры для развития шести туристско-рекреационных кластеров (далее — ТРК) на территории Республики Крым, а именно:

1) ТРК «Детский отдых и оздоровление» (г. Евпатория) — создание инфраструктуры общенационального центра семейного оздоровления;

2) ТРК «Лечебно-оздоровительный отдых» (г. Саки) — создание инфраструктуры грязелечебного курорта;

3) ТРК в районе озера Чокракское (Ленинский р-н, п. Курортное) — создание инфраструктуры бальнеологического лечебно-оздоровительного комплекса. Суть кластера состоит в создании бальнеологического лечебно-оздоровительного комплекса на основе лечебных грязей Чокракского месторождения — санатория с бальнеолечебницей, гидрогеологической режимно-эксплуатационной станцией по добыче грязи, мониторингу ее состояния и обеспечению режима охраны;

4) ТРК «Бахчисарайский» (Бахчисарайский р-н) — создание круглогодичного горно-лыжного туристского комплекса с сетью канатных дорог;

5) ТРК «Черноморский» (Черноморский р-н) — создание центра развития экстремального, археологического и автотуризма;

6) ТРК «Коктебель» (пгт. Коктебель) — создание центра активных видов туризма.

Несмотря на существующие проблемы, сдерживающие кластерное развитие в Республике Крым (распад некогда единого хозяйства, отсутствие информации, недостаток инициатив самих учреждений, отсутствие деловой культуры и др.), необходимо выделить благоприятные для становления кластерных систем условия и предпосылки:

- объективная потребность в экономическом и устойчивом (сбалансированном) развитии региона;
- особенности географического и геополитического положения Крыма;
- наличие природных ресурсов;
- желание представителей власти, общественности и субъектов хозяйствования реализовать инновационные формы работы в составе кластеров;
- высокий уровень образования населения, большое количество НИИ и ВУЗов, значительный научный потенциал;
- значительное число малых предприятий и индивидуальных предпринимателей в рекреационной сфере с малыми легальными оборотами;
- значительный интерес инвесторов ближнего и дальнего зарубежья в развитии рекреационного комплекса Крыма [4].

Создание санаторно-курортных и туристских кластеров, которое фактически определяет позиционирование территории, положительно повлияет на формирование имиджа региона, но для этого необходимо разработать кластерную политику.

Результаты внедрения кластеров и осуществления кластерной политики можно представить в виде отдельных этапов, каждый из которых решает отдельную группу вопросов:

• I этап «Снятие инфраструктурных ограничений» (2017–2020 годы). На данном этапе необходимо сформировать нормативно-правовую базу кластерного развития, сформировать судостроительный, агропромышленный пищевой и туристические кластеры, разработать концепции развития кластеров.

• II этап «Широкое внедрение инноваций» (2021–2026 годы). На данном этапе необходимо сформировать химический кластер, IT-кластер, обеспечивающих функционирование туристических кластеров, создать специализированные организации по развитию, уже начато формирование инфраструктуры медико-биологического кластера, кластера креативной индустрии.

• III этап (2027–2030 годы) — кластеры станут основой инновационного развития, будет действовать активное межкластерное взаимодействие [1].

Ожидается, что к концу 2030 г. на территории Республики Крым будет функционировать 11 кластеров, обеспечивающих взаимовыгодное сотрудничество и реализацию совместных проектов.

В рекреационной сфере повышение экономической эффективности хозяйственной деятельности кластеров на региональном уровне возможно посредством развития и совершенствования туристической и курортной инфраструктуры с целью формирования качественных рекреационных продуктов; создания и развития туристических продуктов и территорий в регионе с учетом сохранения окружающей среды и восстановления природного потенциала; развития предпринимательства, повышения качества и конкурентоспособности региональных туристических и курортных продуктов и предложений на мировой рынке рекреационных услуг [2].

Переход управления от функциональной направленности на активный антикризисный и упреждающий менеджмент вызван ростом динамичности внутренней и турбулентности внешней среды, ее агрессивностью. Современный менеджмент должен характеризоваться переходом к активному наступательному образу действий на базе достигнутой высокой адаптивности производственных систем с помо-

щью классических функционального и процессного подходов. На внешнюю среду можно воздействовать единой политикой кластера, ценой и качеством выпускаемой продукции или услугами, брендом, рекламой, высоким имиджем предприятия, индивидуальным высококачественным обслуживанием.

Внутренняя и внешняя безопасность субъекта хозяйствования должна обеспечиваться упреждающим стратегическим управлением и антикризисным ситуационным менеджментом, при этом функциональный (классический) менеджмент не игнорируется и не исключается, а в значительной мере совершенствуется на основе обогащения своих функций, методов и принципов.

Весьма перспективным становится также переход предприятий от инсорсингового к аутсорсинговому и виртуальному способу интеграции в бизнес-пространство по производству продуктов и услуг предприятиями рекреационной сферы.

Предприятия-инсорсинги (основной тип предприятий) характеризуются самостоятельным производством и реализацией продукции. Внешнее окружение предприятия рассматривается как источник необходимых ресурсов для обеспечения нормального хода внутренних процессов и как потребитель одновременно. Интеграция предприятия аутсорсингового типа в бизнес-пространство предполагает привлечение им сторонних организаций для осуществления своих отдельных внутренних видов деятельности. Аутсорсинг организации может возникать не только со стороны отрасли, когда сторонние организации осуществляют отдельные производственные процессы, но и со стороны рынка, при выполнении определенных процессов, связанных с реализацией продукции [4].

Исходя из представленных направлений развития, современных конкурентных позиций региона и с учетом Стратегии социально-экономического развития Республики Крым до 2030 г. [1] нами были определены следующие элементы тактического менеджмента в развитии санаторно-курортного комплекса Республики Крым (рис. 4). Нормативно-правовое обеспечение отрасли: осуществить стандартизацию санитарных правил и требований, соответствующую критериям аккредитации заведений. На сегодняшний день аккредитация учреждений касается преимущественно наличия зданий (гостиниц, лечебных корпусов, профилакториев) и их состояния. Необходимо разработать систему стандартизации для осуществления оценки качества медицинских услуг, услуг по размещению, питанию, досуговым мероприятиям и в целом качества обслуживания. Необходимо создать четкие критерии классификации средств размещения, особенно оздоровительного направления и учета их класса при предоставлении услуг потребителям.

Залогом эффективной работы предприятия является персонал. Именно персонал непосредственно контактирует с потребителями и предоставляет качественные услуги. Поэтому вопросам профессиональной подготовки и обучения персонала специализированных средств размещения со стороны руководства организации должно уделяться особое внимание. Должно осуществляться постоянное повышение квалификации врачей и среднего медицинского персонала, предполагающее изучение передового опыта, постоянное обновление знаний и навыков, что непосредственно будет влиять на качество предоставляемых услуг потребителям.

Стратегия организации должна обеспечиваться соответствующим научным и методологическим обоснованием. Для этого необходимо постоянно проводить исследования в части изучения природных лечебных факторов и ресурсов Республики Крым. Исследования должны быть направлены на изучение рекреационных возможностей Северного и Западного Крыма и развития на их территории экологического, этнографического, сельского, спортивного туризма, альпинизма и скалолазания, дайвинга, воздушных видов туризма и других видов туризма. Необходим постоянный мониторинг состояния окружающей среды, качества минеральных вод и лечебных грязей, их балансовых запасов, что является залогом устойчивого развития санаторно-курортного комплекса региона.

Перспективные планы проектируемых территориально-рекреационных зон позволят создать предпосылки для определения приоритета развития рекреационных районов, их специализации, что будет способствовать как продуктовому сегментированию, так и региональной туристической специализации.

Модернизация материально-технической базы санаторно-курортного комплекса невозможна без соответствующих инвестиционных вложений. Если частные организации сами определяют инвесторов и привлекают их к сотрудничеству, то государственные учреждения напрямую зависимы от средств федерального бюджета.

Институализация отрасли позволит привлечь сопутствующих участников создания продукта, расширит информационную поддержку отрасли, что в целом создаст благоприятные условия для дальнейшей кластеризации санаторно-курортного комплекса, а это, в свою очередь будет способствовать повышению экономической эффективности его хозяйственной деятельности.

Осуществляя свою работу в соответствии с определенными элементами тактического менеджмента, предприятия и организации санаторно-курортного комплекса значительно повысят качество оказываемых услуг, привлекут новых клиентов, что в целом будет способствовать повышению эффективности их деятельности.

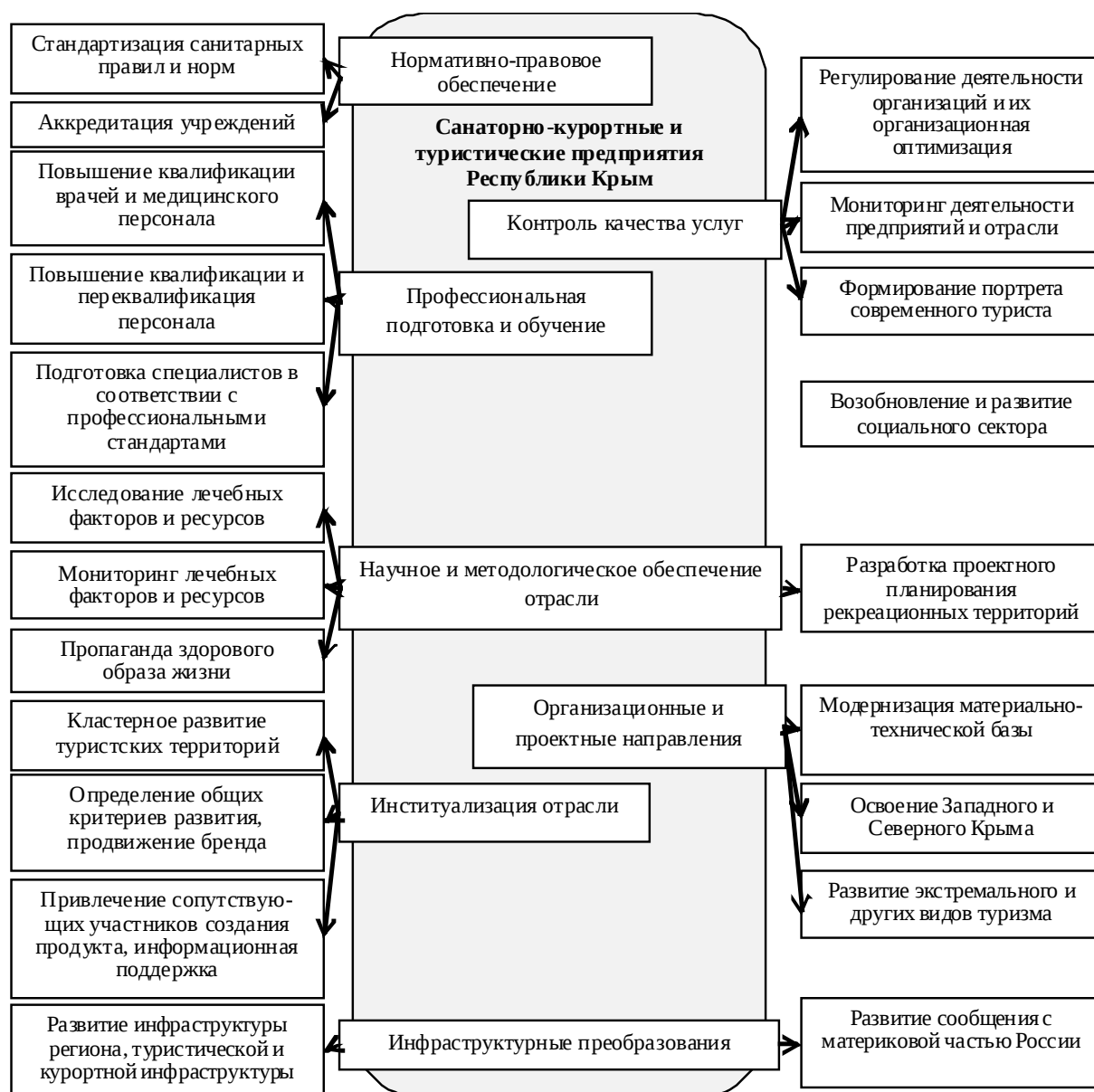


Рис. 4. Элементы тактического менеджмента в развитии санаторно-курортного комплекса Республики Крым (Составлено на основании [1, 2, 4, 8, 10])

ВЫВОДЫ

Санаторно-курортный комплекс Республики Крым согласно Стратегии социально-экономического развития Республики Крым до 2030 г. [1] относится к перспективным отраслям развития региона. Эффективному развитию данной отрасли препятствует ряд проблем, являющихся наследием предшествующих политических укладов.

Для обеспечения развития санаторно-курортного комплекса в рамках реализации стратегии развития региона на предприятиях предложено внедрять тактический менеджмент, который позволит определить точки роста деятельности предприятий на различных этапах.

Определено, что первой тактической задачей, которая ставится перед руководством предприятий санаторно-курортного комплекса, является привлечение отдыхающих в свои учреждения, а второй — повышение качества оказываемых услуг, уровня обслуживания и создание комфортных условий пребывания.

С целью достижения данных задач предложено осуществлять работу предприятий санаторно-курортного комплекса в соответствии с определенными элементами тактического менеджмента, что позволит значительно повысить качество оказываемых услуг, привлечь новых клиентов, и в целом будет

способствовать повышению эффективности их деятельности на региональном уровне и позволит предусмотреть их развитие в дальнейшем.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стратегия социально-экономического развития Республики Крым до 2030 года [Электронный ресурс]. — Режим доступа: business.rk.gov.ru/content/strategiya-razvitiya-kryima/strategiya-soczialno-ekonomicheskogo-razvitiya-respubliki-kryim-do-2030-goda (дата обращения: 12.12.2018).
2. Дышловий І.М. Сучасні організаційні рішення регіонального розвитку рекреації та туризму : кластеризація та комплексні програми: [монографія] / І.М. Дышловий. — Одеса : «ПРЕД НАН України», 2010. — 213 с.
3. Цюхля С. Ю. Трансформація рекреаційної діяльності та розвиток ринку курортно-рекреаційних послуг (методологія, аналіз та шляхи вдосконалення): [монографія] / С.Ю. Цюхля. — Симферополь: «Таврія», 2008. — 352 с.
4. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий рекреационной сферы: [монография] / В.А. Василенко, А.Н. Загорулкин. — Симферополь: КРП «Издательство «Крымучпедгиз», 2008. — 358 с.
5. Башта А.И. Инновационная стратегия развития рекреационной системы на базе энергосбережения: [монография] / А.И. Башта. — Симферополь: КРП «Крымучпедгиз», 2011. — 382 с.
6. Севастьянова О.В. Формирование условий инновационной активности предприятий курортной сферы Республики Крым: дис... канд. экон. наук / О.В. Севастьянова. — Санкт-Петербург, 2015. — 185 с.
7. Пегушина А.А. Современное состояние и тенденции развития санаторно-курортного комплекса Республики Крым / А.А. Пегушина // Анализ тенденций социально-экономического развития Республики Крым: монография / под ред. д.э.н., доцента Ю.П. Майданевич; ФГАОУ ВО КФУ им. В.И. Вернадского. — Симферополь: ПОЛИПРИНТ, 2019. — С. 267–278.
8. Пегушина А.А. Перспективы стратегического развития санаторно-курортного комплекса Республики Крым / А.А. Пегушина // Анализ тенденций социально-экономического развития Республики Крым: монография / под ред. д.э.н., доцента Ю.П. Майданевич; ФГАОУ ВО КФУ им. В.И. Вернадского. — Симферополь: ПОЛИПРИНТ, 2019. — С. 257–267.
9. Стратегия развития санаторно-курортного комплекса Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: docviewer.yandex.ru/ (дата обращения: 12.12.2018).
10. О состоянии развития санаторно-курортного сектора экономики Республики Крым / Информационно-аналитические материалы о развитии санаторно-курортного и туристического сектора экономики Республики Крым за январь–декабрь 2017 года // Министерство курортов и туризма республики Крым. — 31 с.
11. Туризм Республики Крым за 2017 год, бюллетень / Крымстат. — Симферополь, 2018. — 110 с.

SPISOK LITERATURY

1. Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Krym do 2030 goda [Elektronnyy resurs]. — Rezhim dostupa: business.rk.gov.ru/content/strategiya-razvitiya-kryima/strategiya-soczialno-ekonomicheskogo-razvitiya-respubliki-kryim-do-2030-goda (data obrashcheniya: 12.12.2018).
2. Dishloviy I.M. Suchasni organizatsiyni rishennya regional'nogo rozvitku rekreatsniy ta turizmu : klasterizatsiya ta kompleksni programmi: [monografiya] / I.M. Dishloviy. — Odesa : «HPREYED NAN Ukraini», 2010. — 213 s.
3. Tsokhla S.Yu. Transformatsiya rekreatsnykh dnyal'nosty ta rozvitok rinku kurortno-rekreatsnykh poslug (metodologiya, analiz ta shlyakhi vdoskonalennya): [monografiya] / S.Yu. Tsokhla. — Simferopol': «Tavriya», 2008. — 352 s.
4. Vasilenko V.A. Menedzhment ustoychivogo razvitiya predpriyatiy rekreatsionnoy sfery: [monografiya] / V.A. Vasilenko, A.N. Zagorul'kin. — Simferopol': KRP «Izdatel'stvo «Krymuchpedgiz», 2008. — 358 s.
5. Bashta A.I. Innovatsionnaya strategiya razvitiya rekreatsionnoy sistemy na baze energosberezheniya: [monografiya] / A.I. Bashta. — Simferopol': KRP «Krymuchpedgiz», 2011. — 382 s.
6. Sevast'yanova O.V. Formirovaniye usloviy innovatsionnoy aktivnosti predpriyatiy kurortnoy sfery Respubliki Krym: dis... kand. ekon. nauk / O.V. Sevast'yanova. — Sankt-Peterburg, 2015. — 185 s.
7. Pegushina A.A. Sovremennoye sostoyaniye i tendentsii razvitiya sanatorno-kurortnogo kompleksa Respubliki Krym / A.A. Pegushina // Analiz tendentsiy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Krym: monografiya / pod red. d.e.n., dotsenta Yu.P. Maydanevich; FGAOU VO KFU im. V.I. Vernadskogo. — Simferopol': POLIPRINT, 2019. — S. 267–278.
8. Pegushina A.A. Perspektivy strategicheskogo razvitiya sanatorno-kurortnogo kompleksa Respubliki Krym / A.A. Pegushina // Analiz tendentsiy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Krym: monografiya / pod red. d.e.n., dotsenta Yu.P. Maydanevich; FGAOU VO KFU im. V.I. Vernadskogo. — Simferopol': POLIPRINT, 2019. — S. 257–267.
9. Strategiya razvitiya sanatorno-kurortnogo kompleksa Rossiyskoy Federatsii [Elektronnyy resurs]. — Rezhim dostupa: docviewer.yandex.ru/ (data obrashcheniya: 12.12.2018).
10. O sostoyanii razvitiya sanatorno-kurortnogo sektora ekonomiki Respubliki Krym / Informatsionno-analiticheskiye materialy o razvitiy sanatorno-kurortnogo i turisticheskogo sektora ekonomiki Respubliki Krym za yanvar'–dekabr' 2017 goda // Ministerstvo kurortov i turizma respubliki Krym. — 31 s.
11. Turizm Respubliki Krym za 2017 god, byulleten' / Krymstat. — Simferopol', 2018. — 110 s.

Статья поступила в редакцию 29 декабря 2018 года

Статья одобрена к печати 15 января 2019 года